

青岛高新区改革一周年

守正创新 打造功能区高质量发展的“高新样板”

聚焦五大领域实现“精准破阵” 以“理念创新”带动“功能升级”



作为全省第一批开发区改革试点单位，青岛高新区肩负着“为后续功能区改革提供宝贵的经验”的使命担当。一年来，青岛高新区紧紧围绕市委提出的功能区“瘦身、强体、放权、搞活”要求，聚焦体制机制、干部队伍、营商环境、行政效率、金融服务五大领域中制约发展的突出问题，坚持刀刃向内，创新路数打法，对原有的运行机制进行系统性、整体性、协同性改造，加快建立层级精简、扁平管理、开放协同、利他共生的生态系统，以改革激发创新创造活力，推动全区高质量发展驶入快车道。今年前三季度，青岛高新区实现地区生产总值增长6.0%(全市第一)，较上半年提高0.5个百分点，继续保持高速增长态势；工业增加值增长10.7%(全市第二)；固定资产投资增长15.4%(全市第四)，其中工业投资增长64.7%(全市第一)，主要经济指标增速均位居全市前列。

瘦身强体 回归本位 打好“优势牌”

翻开青岛高新区改革一年的“成绩单”，主责主业的“学科成绩”尤为亮眼：通过产业互动融入“双循环”，先后举办携手京津冀等9场“云招商”活动，签约82个优质产业项目，总投资296亿元；青岛以色列“国际客厅”开厅两个月即签约优质项目24个，储备项目30余个。半年时间，新入库国家科技型中小企业335家，较去年同期增长38.4%；29家企业获批建设青岛市首批技术创新中心，占比21.8%，位居全市第一。人才迅速集聚，截至目前累计引进海内外高层次人才140余人，园区人才总量突破50000人。“人工智能+高端装备制造”产业已累计引进相关项目200多个，培育人工智能领域瞪羚企业8家，总投资额超过160亿元；“医疗医药”产业链已累计引进150余个项目与330余家市场主体，总投资额超过140亿元。与成绩相对应的，是青岛高新区“瘦身强体”“轻装上阵”产生的“加速度”。

改革前，青岛高新区代管河套、红岛两个街道，辖35个社区近10万人，大量精力花在棚户区改造、民生保障等社会事务上，并没有发挥出国家级高新区应有的制度优势、开放优势和区位优势。作为全省第一批开发区改革试点单位，青岛高新区是改革最彻底、最坚决的一家开发区，人员变动分流涉及范围之广、职能剥离调整力度之大在全国也属罕见。

因此，在改革伊始，青岛高新区就以组建“为高新技术产业高度适配的服务型政府”来重新定位管委功能，将10大类50余项社会事务管理职能和开发运营职能进行“两剥离”，集中全部力量聚焦经济发展、“双招双引”、科技创新、对外开放等主责主业；在机构设置上深化“大部制”改革，将原有的22个机构精简为综合部、党群部、经发部、招商部、科技创新部等“八部一委”，建立“管委会—工作部门—工作人员”三级扁平化管理架构，实行全员聘任；管委原有关干部全体起立、全出竞选，打破行政、事业、企业身份界限，面向全市公开选聘干部156名，人员数量精简56%，平均年龄只有35岁，98%以上为本科学历，硕士及以上学历提高到52%；按照“管委会+公司”改革要求，优化整合现有国企，重新梳理职能定位，新成立中以(青岛)国际客厅长发展有限公司、青岛高新招商集团有限公司两家专业招商公司，切实担起开发建设、投资发展、资本运营等职能，提升专业化运营水平。

体制机制改革是功能区发展的顶层逻辑，也是做好产业、科技、服务、金融等板块后续改革的前提。随着一项项符合发展实际的改革措施落地生根，一个个与高质量发展相适应的制度优势正在青岛高新区凝聚。

“四数”考核 量化标准 用好“指挥棒”

近日，青岛高新区对在中以国际客厅启动仪式、上海招商推介会、华中路打通工程等重大活动和工作中表现突出的71人给予“加点”奖励，奖励结果与薪资绩效直接挂钩，在全市功能区中率先实现“企业化管理”，标志着管委会正由“管理组织”向“经营组织”转变。

目前，青岛高新区在全国功能区中率先创立了以点数、系数、指标数和加权数为重点的KPI指标考核体系。其中，“点数考核”通过即时考核、即时奖惩、即时问责，主要考核部门和个人工作作风、工作效能、工作质量、督查工作完成情况等，对部门个人的突出贡献或存在问题给予相应的加点和扣点，强调过程管理、考核、评价的及时性；“系数考核”聚焦主责主业，划分招商、企业服务、综合保障3类岗位，对不同岗位设置不同的考核系数，招商引资、项目建设等岗位系数明显高于综合保障岗位，真正实现按岗定薪、按劳取酬；“加权数考核”将市级考核结果与管委领导、部门考核挂钩，根据全区考核成绩确定管委主要领导考核结果，根据全区考核成绩和分管部门考核成绩确定分管领导考核结果，根据所承担

的市级指标排名和部门权重占比进行计分，判定部门考核结果；“指标数考核”将国家科技部、省、市三级考核指标进行分解，把任务分解到具体部门和人员，明确时间表、任务书，推动各项工作争创一流，并对全面从严治党、安全生产等反向约束指标实行“一票否决”。

“按照区分优劣、奖优罚劣、激励担当的考核办法，把真干假干、干多干少、干好干坏辨别出来，使干部一切围着考核转、一切盯着目标干，运行体制更加顺畅，决策效率更加高效，改革后高新区各项工作的推进成效也有了量化依据。”青岛高新区党群工作部相关负责人表示。

流程再造 用户思维 破解“痛堵难”

改革由问题倒逼而生，又在解决问题中深化。国家级高新区发展的形势在变、任务在变、工作要求也在变，瞄准经济社会运行中不断变化的实际问题，改革就有了靶心和方向。

功能区改革前，高新区管委有20多个部门，在项目引进建设中存在职责不清、交叉重叠，从招商、拿地再到开工，最快也需要间隔几个月的时间，项目“协调堵”“落地慢”“推进难”成为区域经济发展的“绊脚石”。但在改革后的青岛高新区，这些痛点正通过“流程再造”的方式被打破。近期，青岛高新区制定实施了《占地类产业项目服务流程再造暂行办法》，明确由招商部门至重点项目洽谈至签约、建设部至项目开工至竣工、经济发展和科技部门至项目投产运营及后期服务3个阶段工作，建立起从项目落地、建设竣工到培育壮大全生命周期的“服务闭环”。同时，推行牵头推进、联席会议、专人负责、公开承诺、限时办结五项机制，最大限度地削减层级、减少环节、精简手续、压缩时限。

在行政审批方面，高新区还推行“容缺预审”和“告知承诺制”等创新制度，充分利用拿地“空档期”，实现各项手续并联审批、压茬推进、无缝衔接，项目从取得土地成交确认书到拿到施工许可证，审核部门由30多个压缩至10个以内，审批时间至少能节约30个工作日，审批效率较之前提高70%。

近日，位于青岛高新区的蔚蓝生物项目按照“拿地即开工”模式快速办理了前期手续，正式进场开工。今年以来，青岛高新区共有盘古润滑、青岛五十八中高新区分校、拓疆机器人、海大生物等35个项目开工建设，海尔生物医疗产业园等18个项目竣工。其中，海大生物产业园项目在土地招拍挂2个工作日内就拿到施工许可证，盘古润滑制造中心项目2个小时就拿到施工许可证……不断刷新着审批服务的“高新速度”。

管委服务好不好，让群众来评价，让市场主体来评价，以分、小时计算效率，这就是“用户思维”。目前，青岛高新区已探索形成一套特色鲜明、行之有效的路数打法，工委管委领导带头出招入招，顶格倾听、顶格协调、顶格推进，深入一线征求意见、现场办公，今年以来解决企业融资、生产、上市等重大问题20余个，全区新开工项目30个，新竣工项目14个。同时，青岛高新区实施740项业务“一站式”办理，企业申报材料减少三分之一，审批时间缩短一半以上，并创新“一窗受理”“容缺后补”等制度，进一步提升行政审批效能，为园区企业发展营造了良好的营商环境。

网络服务 融入企业 建立“微循环”

企业引得下，建得快，投入运营后当然

还要“过得好”。在运用国家级高新区在政策、金融、科技、产业等方面优势对企业进行“常态化扶持”的同时，青岛高新区还在全国首创企业网格化服务机制，打造了一支专业专职专注、服务理念超前的企业网格员队伍，常态化沉浸在企业一线，迅速回应企业诉求，打通服务企业的“神经末梢”。

日前，位于青岛高新区的青岛海纳光电环保集团有限公司(以下简称“海纳光电”)二期项目融资遇到困难，青岛高新区网格员在得知情况后积极协助企业与区财政金融部及多家银行机构进行对接，高效推进、全程跟踪，帮助企业在青岛高新区扶持政策执行期即将到期前，完成《银行贷款合同》的签订工作，得到企业高度认可。

“疫情下，网格员帮助我们协调解决疫情防控及复工复产等问题，我们企业与政府的沟通又多了一条路径和纽带，感觉很暖心。”“网格员为我们提供一对一的帮助，精准讲解相关优惠政策和减免政策等，让我们全身心投入到生产中。”“企业二期建设需要资金3000万元，目前企业无抵押物，在网格员的帮助下已经有招商银行与我们对接。”……自网格员服务启用以来，网格员的服务工作得到高新区企业频频点赞，也不断提升着企业的“获得感”。

目前，青岛高新区建立了“网格员一部门一管委”三级服务体系。将1200余家重点企业纳入24个网格，采用“1+3”模式(每个网格配备1名网格长和3名网格员)，选派83名素质高、业务强的年轻干部担任专职网格员，承担企业服务、安全生产、数据统计、疫情防控、市容市貌等职责，打通服务企业“最后一公里”。推行“企业吹哨、网格员报到”服务模式，坚持定期走访与随机走访相结合，并建立“1510”问题解决机制，即对企业反映的问题1个工作日回应、一般问题5个工作日办结、特殊问题10个工作日完成。此外，针对网格化服务模式，青岛高新区正在探索建设对应的信息化平台，涉及企业问题采集、企业诉求跟踪、企业标签管理、政策信息发布、协议兑现提醒、后台管理中心、可视化统计展示等多个方面，在服务企业的同时，也提升网格员服务企业的工作效率，实现对网格员的规范化管理。

目前，青岛高新区已建立起“有事就找网格员，小事不出网格”服务品牌，在疫情防控、复工复产工作中发挥了关键作用，累计解决企业融资、政策兑现、安全生产等方面问题350余个，成为高新区服务企业的“新名片”。

金融赋能 巧用杠杆 算好“资本账”

近日，青岛高新区作为全国首批试点区域，出资5000万元作为首批风险补偿金，与国家开发银行合作，争取全国第二家“制造业资金合作计划试点”落地，进一步拓展中小微企业融资渠道。

根据试点方案，按照政府、企业、银行“2:1:8”的出资比例，青岛高新区在全市率先实施“政银企”(管委、银行、区内制造业企业)联合的“批发式”融资机制，通过区直属企业出资设立风险补偿金，为企业提供担保，以流动资金贷款、项目融资及供应链融资等多种融资方式，缓解园区企业融资难题。目前，区内高测股份、海大生物、崂应光电等10家企业已成为“批发式融资”的首批合作对象，融资金额8亿元，其中首批合作的流动资金贷款额度2亿元，近期即将放款，贷款两年期利率为4%左右，明显低于同期市场利率，切实减轻了企业负担。同时，高新区还组建了由管委、合作公司及企业代表组成的资金合作委员会，负责风险管理、项目筛选、初审推介、贷后检查等职责，切实防控金融风险，避免国有资产流失。

“批发式融资平台通过高新区政府与企业资金担保的方式，解决了部分企业相关资产不能进行抵押，无法取得银行贷款融资的问题。贷款融资利率低，周期2年的贷款期限比1年前的流动资金贷款使用起来更加方便。”青岛海大生物集团有限公司副总裁王柱岗告诉记者。推行“批发式融资”试点改革实现园区主导产业快速发展，其本质在于高新区产业

结构与之前相比更加集聚优化。改革后，青岛高新区编制了《“3+1”主导产业细分领域专题规划》，主攻发展新一代信息技术、生物医药、人工智能+高端装备制造和现代服务业等“3+1”主导产业集群，并通过“金融+科技+产业”的“乘数效应”进一步提高资源要素整合能力，推动产业裂变式发展。

为持续用好“政银企”组合拳强化产业培育，疫情以来，青岛高新区出台11条扶持政策，下达产业发展专项资金26批次2.4亿元，提前拨付高新技术企业奖励、专利资助7040万元，减免各类房租近1500万元，帮助企业新增融资11.6亿元；出台《青岛高新区新旧动能转换引导基金管理办法》，筛选出30余家符合“3+1”主导产业方向、有潜力上市的企业纳入上市企业后备储备库，出台拟上市企业“白名单”制度，开辟上市“绿色通道”。此外，还研究制订《青岛高新区高新技术企业培育现状及对策》《青岛高新区高新技术企业梯次培育行动计划》，12家区内企业入选青岛市上市企业培育库，总数占全市1/5，中科英泰等2家企业入选山东省首批科创板上市培育库。其中，高测股份日前顺利在科创板上市，成为青岛高新区培育的第1家、全市第2家科创板上市企业，上市当天市值即上涨240%，企业发展已成功迈入“快车道”。

攻坚克难 内外兼修 雕琢“品质城”

地处胶州湾北岸的青岛高新区核心区自2008年启动建设，因开发难度大、时间短，在城市基础设施和配套项目建设方面一直存在较大的短板，交通不便、商业偏少、民生项目推进缓慢，严重制约了城市品质的提升。伴随着功能区改革的统筹推进，青岛高新区以“钉钉子”的态度将工作合力聚焦于企业和群众的“身边事”，坚持问题导向推动城市发展，实现城市品质的“硬提升”，为百姓释放改革“红利”。

近日，青岛高新区重点公共服务项目呈现“多点开花”的良好局面：困扰园区10余年的“断头路”华中路打通工程全面开工，正在加快工程施工和土石方开挖，目前已完成总工程量的20%，按计划2021年6月建成通车。地铁8号线完成综合联调质量评估报告编制及各方审核，线路北段综合联调工作顺利完成。济青高铁红岛站已完工，周边市政配套设施工程正在收尾，下一步铁路相关部门将组织竣工验收，计划2020年底前开始运营。

备受关注的东方伊甸园项目正式开工建设，各地块的桩基施工及园区道路建设已陆续展开，计划在2021年春节前完成整个个人工场馆的主体结构及热带雨林馆的基础施工。世茂52+购物中心开业正式投入运营，首创奥特莱斯、青岛金茂览秀城、利群集团红岛商业综合体及供应链产业园等一批商业项目，以及康乐大学、青岛五十八中高新区分校、中欧国际城初中、高新嘉园幼儿园、青岛市康复中心等一批教育、医疗项目正在加快建设。其中，作为青岛高新区东片区重要的民生工程——占地面积约12000平方米的华贵路农贸市场仅用5个月时间就完成项目选址、规划、建设等工作，并于10月20日正式启用营业，展现了高新区着力促进城市品质提升的速度与信心。

城市的高质量发展，既离不开产业发展“量的积累”，也离不开城市品质“质的飞跃”。功能区改革伊始，青岛高新区就以“生产、生活、生态”三生共融理念，不断完善城市功能配套，全面发起加快人气商气集聚、交通瓶颈突破等“九大攻势”，打造“内外兼修”的城市品质。据了解，为有效应对地铁8号线、胶东国际机场、红岛高铁站等市级重大交通设施的开通运营，青岛高新区启动“便捷高新”规划建设，优化9条线路，新增7条常规公交线路、2条摆渡线和4条微循环，实现高新区线网密度由1.8公里/平方公里提升到2.5公里/平方公里，平均通勤时间缩短20分钟，站点500米半径人口岗位覆盖率提高到95%以上，加密与胶东国际机场、红岛高铁站、地铁8号线等交通枢纽的衔接，在全市率先打造“在家生活方便、出行交通方便、办事舒服方便”的“一刻钟生活圈”，将青岛高新区的区位优势切实转化为城市生产力。



③ 青岛高新区政务服务大厅



④ 海大生物集团

- ① 青岛高新区 ② 中以国际客厅 ③ 青岛高新区政务服务大厅 ④ 青岛海大生物